

# TAB



## Yatırımcı Sunumu



## Sorumluluk Reddi – 1

Bu belge TAB Gıda Sanayi ve Ticaret A.Ş.'nin ("TAB Gıda") planları, hedefleri, beklentileri ve niyetleri ile ilgili ifadeler ve tarihsel gerçekler olmayan diğer ifadeler dahil ancak bunlarla sınırlı olmamak üzere ileriye dönük ifadeler içermektedir. İleriye dönük ifadeler genellikle "olabilir" "olacak" "beklemek" "niyet etmek" "tahmin etmek" "öngörmek" "planlamak" "hedeflemek" "inanmak" gibi kelimelerin veya benzer anlamdaki diğer kelimelerin kullanılmasıyla tanımlanabilir. Bu ileriye dönük beyanlar, yönetimin mevcut görüş ve varsayımlarını yansıtmaktadır ve doğası gereği önemli ticari, ekonomik ve diğer risk ve belirsizliklere tabidir. Yönetim, ileriye dönük beyanlarda yansıtılan beklentilerin makul olduğuna inanmakla birlikte, şu anda bu tür beyanlar ileriye yönelik beklenti niteliğinde olduğundan gerçekleşmeme riski içermektedir. Bu ileriye dönük ifadeler TAB Gıda'nın aşağıdakilere ilişkin beklentileri ve inançları hakkındaki ifadeleri içerir: (1) TAB Gıda'nın markaları için satış, gelir ve restoran büyümesi ve genişleme fırsatları ve bu büyümenin itici güçleri ve hızı. (2) TAB Gıda'nın restoran açış beklentileri ve uzun vadeli restoran büyüme hedefi. (3) TAB Gıda'nın dijital ve teknoloji girişimlerine ilişkin yaklaşımı ve hedefleri. (4) TAB Gıda'nın iş stratejileri, stratejik girişimleri ve büyüme beklentileri, (5) Sermaye tahsisi. (6) TAB Gıda'nın hissedarları için değer yaratma kabiliyeti, (7) pazarlarındaki rekabet ve göreceli konumu ve (8) gelir kaynakları ve TAB Gıda'nın finansal ve operasyonel performansının itici güçleri. Bu risk ve belirsizliklerden herhangi birinin gerçekleşmesi veya yönetimin temel aldığı varsayımlardan herhangi birinin yanlış olduğunun ortaya çıkması halinde, TAB Gıda'nın gerçek faaliyet sonuçları veya finansal koşulları burada açıklanan, öngörülen, inanılan, tahmin edilen veya beklenenlerden önemli ölçüde farklı olabilir. Bu durumda, TAB GIDA'nın operasyonunun gerçek sonucu beklenen, tahmin edilen veya öngörülenden farklılık gösterebilir. İleriye dönük ifadeler yalnızca bu tarih itibarıyla geçerlidir ve TAB Gıda'nın bu tarihten sonra meydana gelebilecek değişiklikleri yansıtmak için bu ifadeleri güncelleme yükümlülüğü yoktur.

## Sorumluluk Reddi – 2

Yüksek Enflasyonlu Ekonomiler için Finansal Tabloların Türkiye Muhasebe Standardı 29 (TMS 29) Uyarınca Revize Edilmesi: Hiperenflasyonist bir ekonominin fonksiyonel para birimi ile faaliyet gösteren işletmelerin, TMS 29 uyarınca finansal raporlarını genel fiyat seviyelerindeki değişiklikleri yansıtacak şekilde düzenlemeleri gerekmektedir. Bu, 31 Aralık 2023 tarihinden sonra sona eren tüm raporlama dönemleri için şirketimiz gibi Türkiye Finansal Raporlama Standartlarına (TFRS) bağlı olan Türk işletmelerini de kapsamaktadır.

1 Ocak 2025 – 30 Eylül 2025 hesap dönemi finansal sonuçlarına ilişkin olarak hazırlanan bu sunumda, Sermaye Piyasası Kurulu'nun 28.12.2023 tarihli Kararı'na uygun olarak Türkiye Muhasebe/Finansal Raporlama Standartlarını uygulayan Şirketimizin TMS29 hükümlerine göre enflasyon muhasebesi uygulanmış ve bağımsız denetimden geçmiş finansal verileri esas alınmıştır.

Bu sunumda ayrıca, yatırımcı ve analistler tarafından sağlıklı bir analiz yapılabilmesi için seçilmiş gösterge niteliğindeki kalemler için tarihi maliyetlere göre hazırlanan verilere de yer verilmiştir. Bu veriler TFRS'de tanımlanan kâr/zarar veya diğer kârlılık, likidite veya performans göstergelerinin yerine geçmemeli veya tek başına kullanılmamalıdır. Bu verileri sunma yöntemimizin kendi tanımları ve hesaplama yöntemleri olabilecek diğer kuruluşlar tarafından sunulan benzer ölçütlerden farklı olabileceğini unutmamak önemlidir. Bağımsız denetimden geçmemiş bu verileri, verilerin yönetimimiz ve yönetim kurulumuz tarafından görüldüğü şekliyle faaliyet sonuçlarımızın değerlendirilmesine ve anlaşılmasına yardımcı olarak yatırımcılara değerli bilgiler sundukları inancıyla paylaşmaktayız.

# TAB

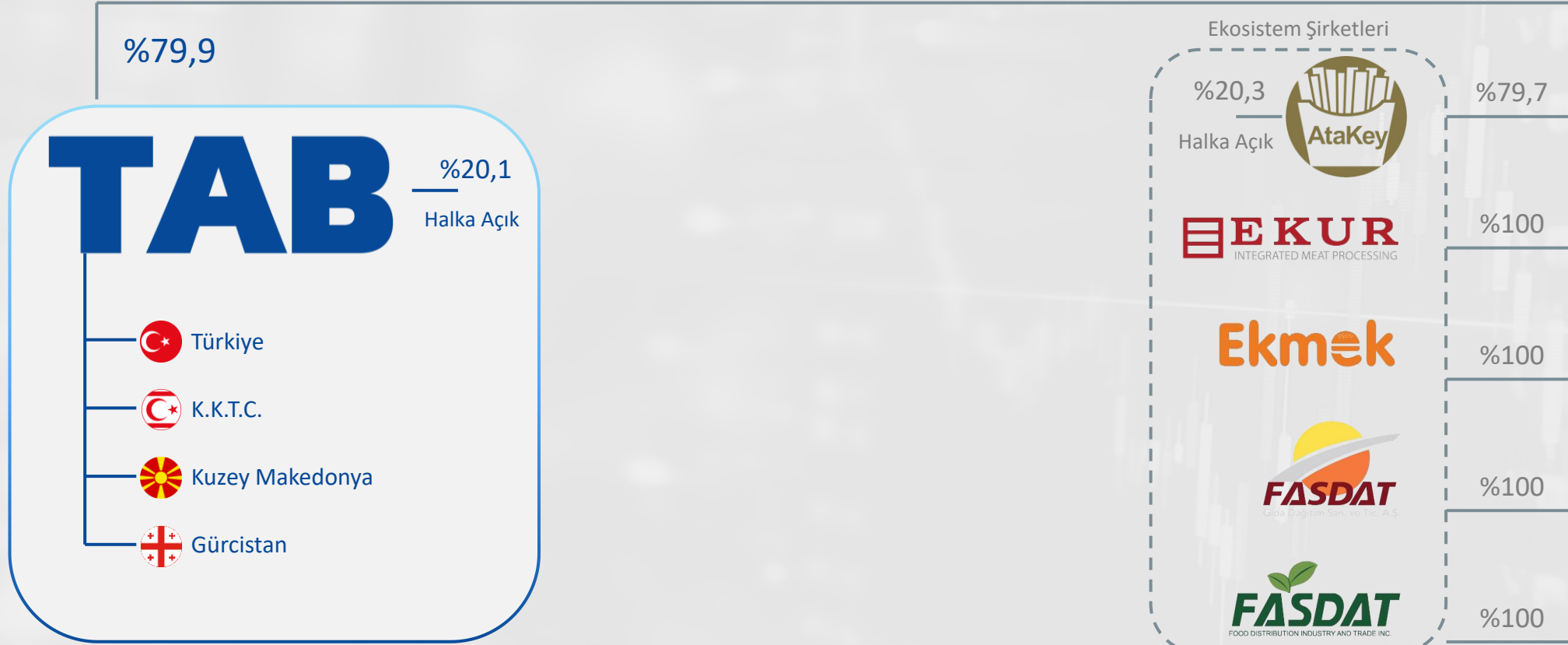
Yatırımcı  
Sunumu



USTA PİDECI













## İş Sonuçları



# TAB Gıda'ya Genel Bakış

Dünyaca tanınan markaları tüketicilere ulaştırıyor ve yüksek kaliteli yerel lezzetleri herkes için erişilebilir hale getiriyoruz!

3Ç 2025 itibarıyla Son 12 Ay verisi

 <b>4</b> Ülke	 <b>92 Mn</b> Nüfus	 <b>400 Mn</b> Müşteri	 <b>236 Mn</b> Fiş	 <b>54 Mn</b> Paket Servis
 <b>1.975</b> Restoran	 <b>18.134</b> Personel	 <b>~%30</b> Pazar Payı	 <b>56,5 Mr ₺</b> Sistem Geneli Satışlar	 <b>2.394</b> Kiosk Ekranı

## Marka Genişlemesinde Başarılı Geçmiş Performans



# Türkiye HSR\* Pazarı: TAB Gıda'nın Sektördeki Güçlü Konumu



## Pazar & Tüketiciler

HSR sektörünün %25'ini oluşturması ve **diğer** segmentlerine kıyasla daha hızlı büyümesi

2025 yılında 86 milyona ulaşan **istikrarlı nüfus artışı**

Devam eden **kişi başına gelir artışı** trendi

**Genç ve dinamik nüfusun** büyümeyi desteklemesi – nüfusun %46'sı 30 yaş altı

**Artan kentselleşmenin** pazara olumlu katkı sağlaması

**Alışveriş merkezlerinin sayısının artışıyla** pazar gelişiminin desteklenmesi

## TAB Gıda'nın Stratejik Güçlü Yönleri

Ekosisteminin güçlü yönlerini içeren **etkili iş modelinden** yararlanma

Güçlü marka portföyüyle **etkili bir marka algısı** oluşturma

Yüksek satın alma sıklığına sahip **güçlü müşteri tabanı**

İnovasyon ve **yeni ürün** geliştirme odağı

**Dijital yetkinlikler** sayesinde büyümeyi hızlandırma

Paket teslimat ve diğer alanlarda rekabet avantajı yaratarak **güçlü ortaklıklar** kurma

\*Hızlı Servis Restoran

TAB



SUBWAY

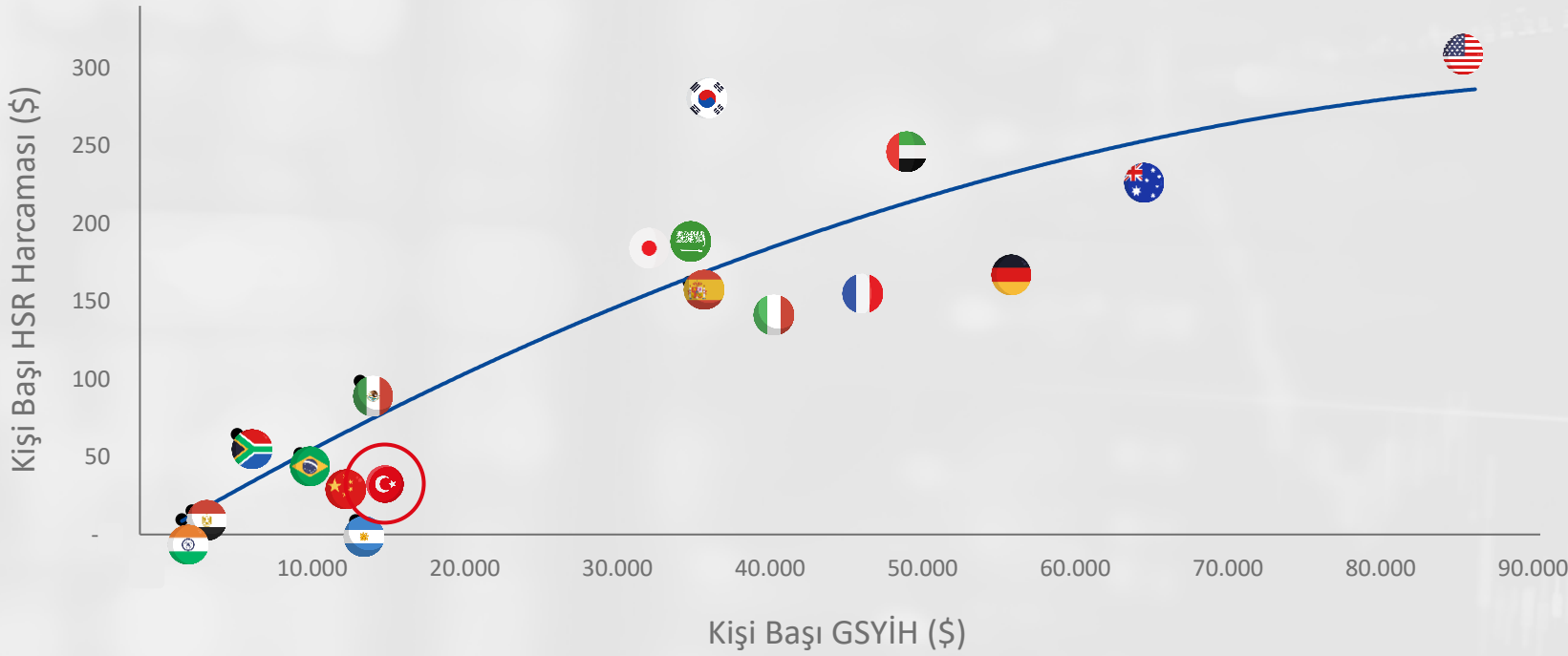


YATIRIMCI SUNUMU

7

# HSR Penetrasyon Ölçeği: Türkiye İçin Güçlü Potansiyel Gösterge

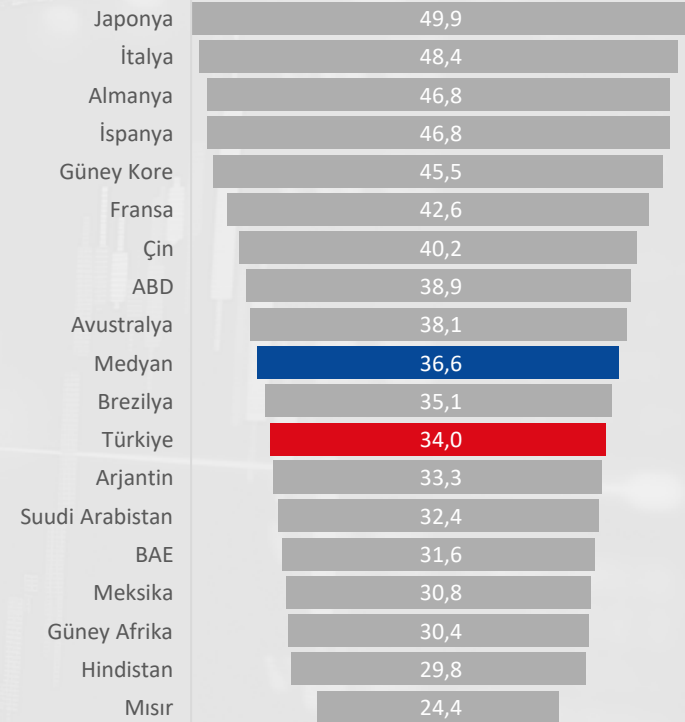
## Ülke Bazında Kişi Başına GSYİH ile Kişi Başına HSR Harcaması



Türkiye'nin kişi başına HSR harcaması, küresel ortalamanın önemli ölçüde altında kalmakta

Türkiye'nin genç nüfusu, daha güçlü bir hedef pazara işaret etmekte

## Medyan Yaş



# Stratejik Yaklaşımımız: Sürdürülebilir Büyüme ve Kârlılık İçin Net Önceliklerle Operasyonel Uygulama

## Büyümenin 3 Temel Unsuru

- 1**  
**Yeni Restoran Girişimleri ile Sürdürülebilir Büyüme**
  - Stratejik yeni açılışlarla **kapasiteyi artırma**
  - Büyüme ile beraber kârlılığı artıran **Franchise modeline odaklanma**
  - Ekosistemi** sayesinde ölçek ekonomisi ve satın alma avantajları
  - Yeni girişimcileri çekmek ve rekabet avantajı elde etmek** için çeşitli Franchise modelleri oluşturma
- 2**  
**Yenileme ve Modernizasyon İnişiyatifleri**
  - Müşteri deneyimini iyileştirmek ve yeni müşteri kazanımı** için restoran yenileme ve iyileştirmeleri
  - Sektör trendlerinin öncüsü olmak için **yenilikçi teknolojilere ve tasarım konseptlerine yatırım**
  - İşletmelerin fiziksel ve görsel çekiciliğini** sürekli olarak değerlendirme ve iyileştirme
- 3**  
**Stratejik Pazarlama Girişimleri ile Satışları Artırma**
  - Satışları artırmaya yönelik **hedef odaklı pazarlama kampanyaları** uygulama
  - Satışları artırmak için kiosk gibi **dijital kanalları yaygınlaştırma**
  - Veriye dayalı stratejiler** kullanarak değişen müşteri ihtiyaçlarını tespit etme
  - Gelirleri artırmak için **dinamik fiyatlandırma** avantajlarından yararlanma ve **ürün portföyünü çeşitlendirme**

## Disiplinli Finansal Yönetim

TAB



SUBWAY



# Tüm Tüketicilere Yönelik Lezzetli, Farklılaştırılmış Ürünler Sunuyoruz

## Burger ve Sandviç



Whopper®



Beef'n  
Cheddar XL



Italian  
B.M.T



Veggie  
Delight

## Tavuk



Double  
Popchicken



Kanat



Nugget

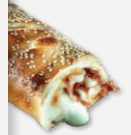


Kova

## İtalyan



Penne  
Arabiata



Stromboli



Sezar salatası



Pepperoni

## Yöresel Lezzetler



İskender



Pide



Köfte



Wrap



Lahmacun

## Yan Ürünler



Çorba



Soğan  
Halkaları



Mozarella  
Çubukları



Patates  
Kızartması



Mısır



Humus  
toplari

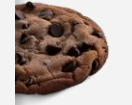
## Tatlılar ve Tostlar



Künefe



Sufle



Kurabiye



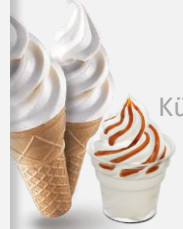
Brioche  
Tost



Peynirli ve  
Füme Etli  
Tost



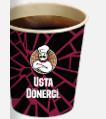
## Dondurma ve İçecekler



Külâh dondurma



Milkshake



Çay



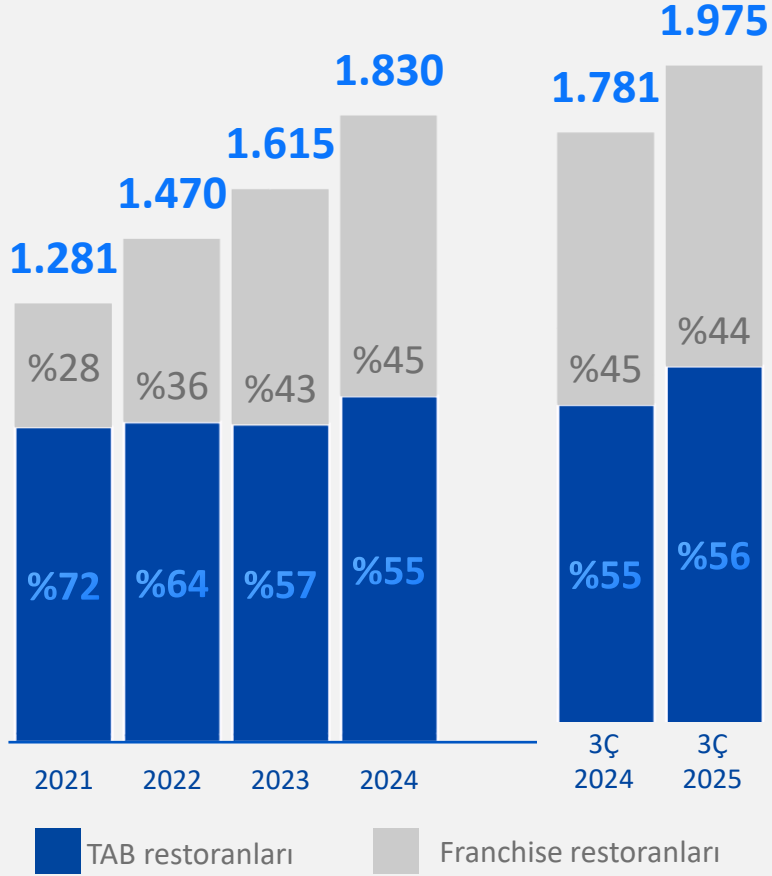
Kahve



Soğuk  
içecekler

# Restoran Açılışlarında Güçlü İvme: Stratejik Genişleme Planlarıyla Uyumlu Büyüme

## Restoran Sayısı



	TAB Restoranları	Franchise	Toplam Restoranlar
	440	382	822
	390	92	482
	37	115	152
	135	10	145
	8	126	134
	77	99	176
	10	54	64
	<b>1.097</b>	<b>878</b>	<b>1.975</b>

3Ç 2025 itibarıyla

2025 yılının 3. çeyreğinde **76 restoran açıldı**, açılışlara **46 restoran ile Popeyes önderlik etti** (2025 9A'da 165 açılış)

Sektördeki büyüme fırsatlarından yararlanmak için **restoran açılışları hızlandırıldı**

Açılışların çoğu TAB restoranları şeklinde gerçekleşti – **2025 yılının ikinci yarısı için taktiksel bir hamle**

## Çeşitli Franchise Modellerinin Oluşturulması ve Geliştirilmesi

Model Özellikleri	FR 1 Modeli	FR 2 Modeli
Yatırımı kim yapar?	Franchise yatırımcısı	TAB Gıda
Hangi markalar uygun?	Tüm markalar	Usta Dönerci, Usta Pideci, Subway, Sbarro
Franchise yatırımcısından alınan ücret, restoran satışlarının yüzdesi	%10-15	%20-35
Franchise yatırımcısı tarafından üstlenilen maliyetler	Tüm restoran giderleri	Personel, girdi malzemesi, enerji ve ilgili maliyetler
TAB Gıda tarafından üstlenilen maliyetler	Pazarlama, royalti	Pazarlama, royalti, kira

- Girişimcilerden tüm markalarımıza sürekli olarak yüksek talep görmekteyiz
- Tüm markalarımız güçlü Franchise talebi görmekte, bu durum Franchise modellerimizin kazan-kazan yapısını ve marka portföyümüzün gücünü ortaya koymaktadır
- Yerel girişimciler tarafından desteklenen Franchise restoranlarımız, yüksek başarı göstermektedir

# Geleceğe Hazır Restoranlar ve Paket Teslimat İçin Dijital Çözümler

## Restoran İşleyişinin İyileştirilmesi

Maliyetleri optimize etmek için çok markalı restoranlardan yararlanma



Kiosk ekranları ile sipariş deneyiminde devrim yaratma



Sorunsuz Sipariş Teslimatı için 'Smartbox' Kilitli Dolaplar



Servis robotları aracılığıyla masaya servis hizmetini test etme



## TıklaGelsin ve Fiyuu ile Gerçekleşen Dijital Satış ve Teslimat Avantajları

- Müşteri davranışlarını ve harcama alışkanlıklarını analiz etmek için TıklaGelsin'i temel CRM aracı olarak kullanma
- TıklaGelsin aracılığıyla hedefli kampanyalar başlatarak stratejik promosyonlarla satışları artırma ve Fiyuu işbirliği ile paket teslimatı optimize etme
- Pazar konumunu korumak için önde gelen yemek platformlarıyla çalışarak görünürlüğü ve sipariş hacmini artırma



# 2025 İçin ncelikler ve Pazar Konumlandırması

Restoran Ağını Genişletme ve Marka Gclendirme alışmalarına Devam Etme

Dijitalleşme ve Operasyonel İyileştirmeleri Hayata Geçirme

Pazar Erişimini Artırma

Müşteri Bağlılığını ve Markalarımızın Büyümesini Artırmak İçin Stratejik Pazarlamaya Bağlılığı Sürdürme

Uzun Vadeli Krlılığı Korurken Sürdürülebilir Büyümeye Odaklanma

- Yeni aılışlarla restoran ağında %14 ila %16 büyüme
- Marka algısını gclendirme ve yenileme çalışmalarını hızlandırma

- Büyük markalarda %100 kiosk ekranı uygulaması
- Dijital satışların payını %50'nin üzerine çıkması
- Teknoloji odaklı verimlilik; smartbox, robotik hizmetler, işgücü yönetimi araçları

- Pazar dinamiklerinden doğan fırsatlardan yararlanma
- Kentsel alanlardaki yüksek talep ve pazar potansiyelinin yanı sıra yerel illerdeki henüz değerlendirilmemiş fırsatlardan yararlanma

- Hedef odaklı uygun fiyat stratejileriyle dengeli fiyatlandırma
- Fiş hacminin artırılması, krlılığın korunması ve müşteri bağlılığının sürdürülmesi
- rn yenilikleri ve yeni teklifler ile müşteri deneyimini iyileştirme

- Çeşitlendirilmiş satış kanalları, operasyonel verimlilik ve stratejik büyüme inisiyatifleri sayesinde uzun vadeli kârlılığı sürdürme için gcl bir konumda bulunma
- Gcl liderlik ve tüm paydaşlara değer sunma taahhüdüyle dinamik HSR pazarında dayanıklı bir yapıya sahip olma

# TAB

Yatırımcı  
Sunumu



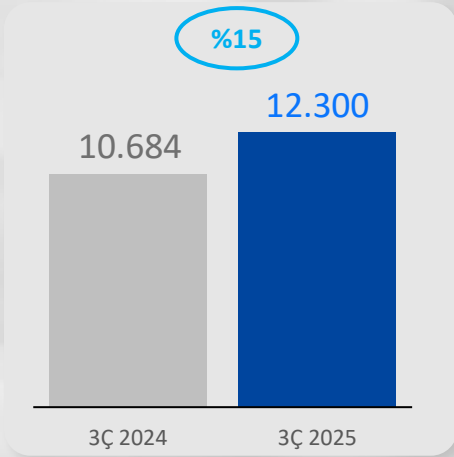
## Finansal Sonuçlar

# 3Ç 2025: FAVÖK, ve Net Kârda Güçlü Reel Büyüme

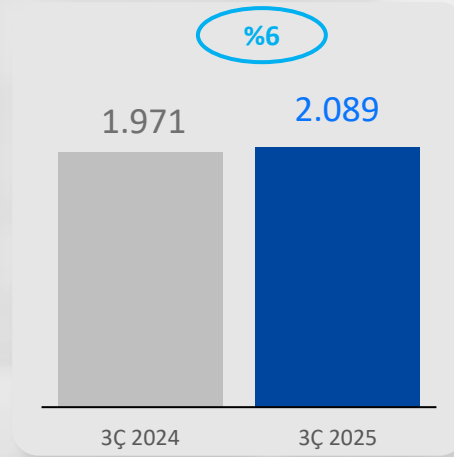
3Ç 2024 3Ç 2025 Yıllık Artış

TMS-29 Sonrası

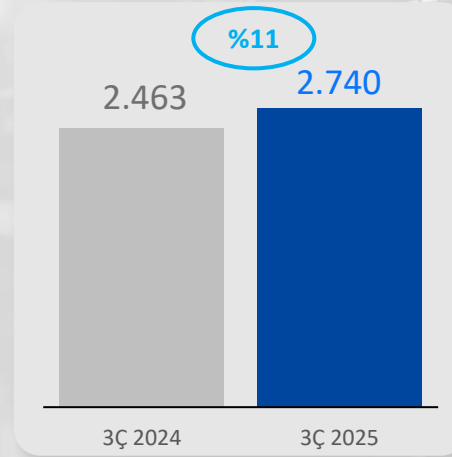
Hasılat



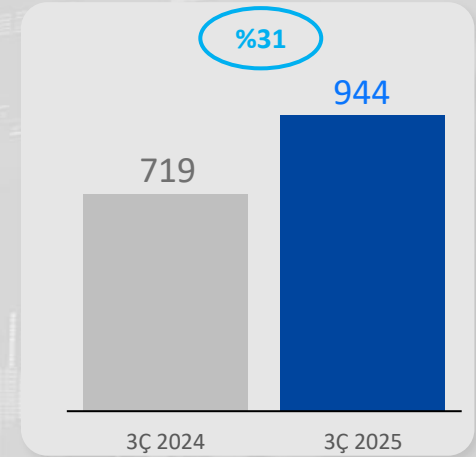
Brüt Kâr



Düzeltilmiş FAVÖK<sup>1</sup>

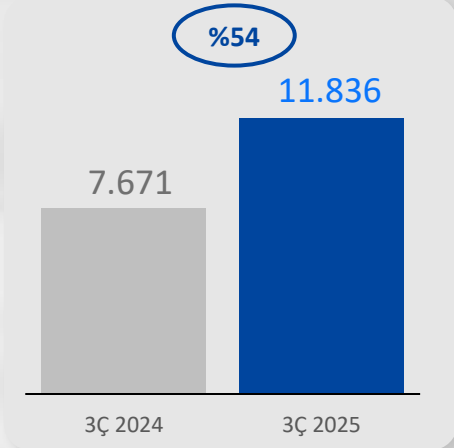


Net Kâr

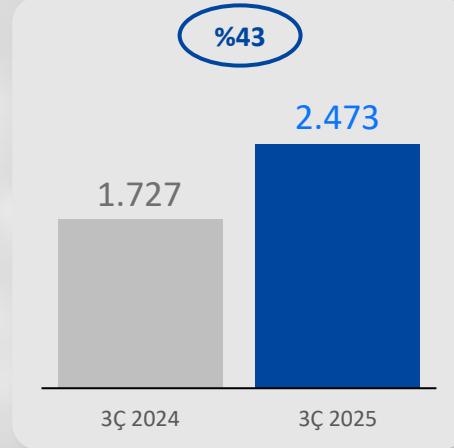


TMS-29 Öncesi

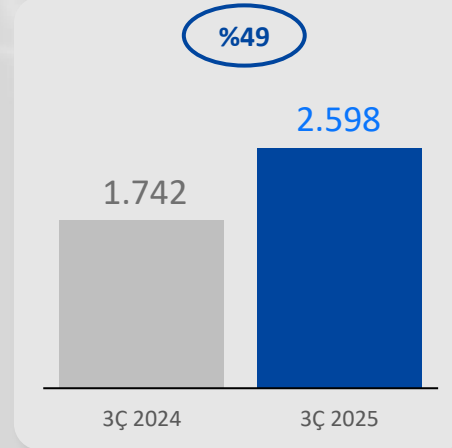
%54



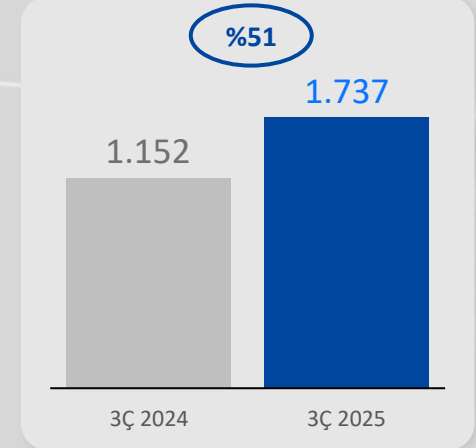
%43



%49



%51



<sup>1</sup>Düzeltilmiş FAVÖK, brüt kârdan faaliyet giderlerinin (genel yönetim ve pazarlama giderleri) düşülmesi ve amortisman ve itfa payları, atık yağ gelirleri ve maas protokol gelirlerinin eklenmesiyle hesaplanmaktadır.

# 3Ç Sonuçları<sup>1</sup>: Gelir, FAVÖK ve Net Kârda Sürdürülebilir Reel Büyüme (TMS 29'a Göre Düzeltilmiş)

<sup>1</sup>Veriler TMS 29'a göre düzeltilmiş bazdadır

	3Ç 2025	3Ç 2024	Yıllık Değişim	9A 2025	9A 2024	Yıllık Değişim
Hasılat	₺ 12.300 M	₺ 10.684 M	↑ %15,1	₺ 34.178 M	₺ 30.540 M	↑ %11,9
Brüt Kâr	₺ 2.089 M	₺ 1.971 M	↑ %6,0	₺ 5.623 M	₺ 5.303 M	↑ %6,0
Brüt Kâr Marjı	%17,0	%18,4	↓ -1,4 p	%16,5	%17,4	↓ -0,9 p
Düzeltilmiş FAVÖK <sup>2</sup>	₺ 2.740 M	₺ 2.463 M	↑ %11,2	₺ 7.118 M	₺ 6.538 M	↑ %8,9
Düzeltilmiş FAVÖK Marjı	%22,3	%23,1	↓ -0,8 p	%20,8	%21,4	↓ -0,6 p
Net Kâr	₺ 944 M	₺ 719 M	↑ %31,2	₺ 2.517 M	₺ 2.045 M	↑ %23,1

<sup>2</sup>Düzeltilmiş FAVÖK, brüt kârdan faaliyet giderlerinin (genel yönetim ve pazarlama giderleri) düşülmesi ve amortisman ve itfa payları, atık yağ gelirleri ve maaş protokol gelirlerinin eklenmesiyle hesaplanmaktadır.

# Finansal Performans: Disiplinli Uygulamalar ile Güçlü Sonuçlar Elde Etme (TMS 29'a Göre Düzeltilmemiş)

<sup>1</sup>Veriler TMS 29'a göre düzeltilmemiş bazdadır

	3Ç 2025	3Ç 2024	Yıllık Değişim	9A 2025	9A 2024	Yıllık Değişim
Fiş Sayısı	66,6 M	54,2 M	↑ %23	184,8 M	156,3 M	↑ %18
Ortalama Fiş Büyüklüğü	₺ 262	₺ 215	↑ %22	₺ 246 M	₺ 193 M	↑ %28
Sistem Geneli Satışlar	₺ 17.441 M	₺ 11.670 M	↑ %49	₺ 45.477 M	₺ 30.143 M	↑ %51
Hasılat	₺ 11.836 M	₺ 7.671 M	↑ %54	₺ 31.068 M	₺ 20.311 M	↑ %53
Brüt Kâr	₺ 2.473 M	₺ 1.727 M	↑ %43	₺ 6.358 M	₺ 4.288 M	↑ %48
Brüt Kâr Marjı	%20,9	%22,5	↓ -1,6 p	%20,5	%21,1	↓ -0,6 p
Düzeltilmiş FAVÖK <sup>2</sup>	₺ 2.598 M	₺ 1.742 M	↑ %49	₺ 6.362 M	₺ 4.261 M	↑ %49
Düzeltilmiş FAVÖK Marjı	%22,0	%22,7	↓ -0,7 p	%20,5	%21,0	↓ -0,5 p

<sup>2</sup>Düzeltilmiş FAVÖK, brüt kârdan faaliyet giderlerinin (genel yönetim ve pazarlama giderleri) düşülmesi ve amortisman ve ifta payları, atık yağ gelirleri ve maaş protokol gelirlerinin eklenmesiyle hesaplanmaktadır.

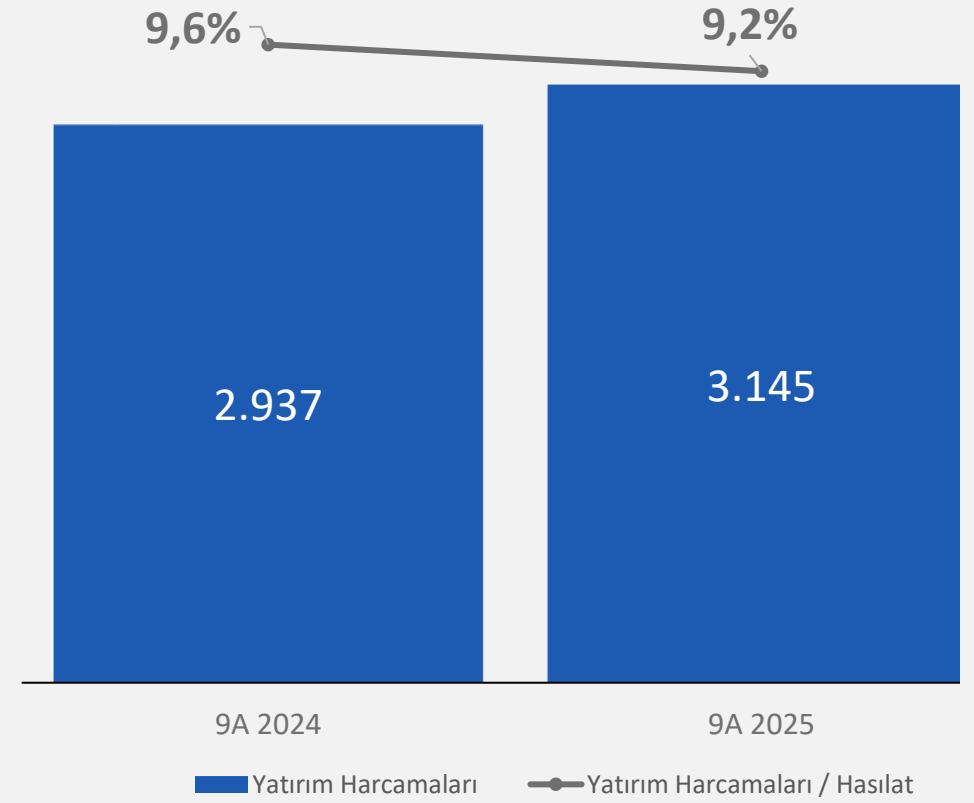
# İşletme Sermayesi Yönetimi ve Yatırım Harcamaları

Tüm veriler milyon TL cinsindedir

## İşletme Sermayesi

	9A 2025	2024
Ticari Alacaklar & Diğer KV Alacakları	3.713	3.027
Stoklar	576	494
Ticari Borçlar & Diğer KV Borçları	5.527	4.211
<b>Net İşletme Sermayesi</b>	<b>-1.237</b>	<b>-690</b>

## Yatırım Harcamaları



## Güçlü Bilanço Yapısı

TAB Gıda 3. Çeyrek 2025 İtibariyle Güçlü Bir Nakit Fazlası Pozisyonuna Sahiptir



(Milyon TL)

	9A 2025	2024
Kısa Vadeli Finansal Borçlar	(144)	(27)
Uzun Vadeli Finansal Borçların Kısa Vadeli Kısmı	-	-
Uzun Vadeli Finansal Borçlar	-	-
<b>Nakit ve Nakit Benzerleri</b>	<b>8.372</b>	<b>7.568</b>
TFRS-16 ile İlgili Kısa Vadeli Kiralama Yükümlülükleri	(2.275)	(1.736)
TFRS-16 ile İlgili Uzun Vadeli Kiralama Yükümlülükleri	(3.593)	(2.839)
<b>Net nakit (kira yükümlülükleri dahil)</b>	<b>2.360</b>	<b>2.966</b>



# 2025 Beklentilerimizi Koruyoruz: Restoran Genişlemesiyle Büyüme Fırsatlarını Değerlendirme

Mağaza Açılışları

Hasılat Büyümesi

Düzeltilmiş FAVÖK

Yıl Sonu Beklentisi  
(TMS 29'a göre düzeltilmemiş veriler)

250-300 yeni restoran  
açılışı

%45-50

8,2 – 8,4 Milyar TL

Yıl Sonu Öngörüsü

✓ Piyasadaki mevcut fırsatlardan yararlanma

✓ Ciroda %45-50 oranında büyüme  
✓ Müşteri sayısındaki artış ve restoran  
açılışlarının hızlanmasının etkisi

✓ Güçlü FAVÖK marjının korunması  
✓ Uzun vadeli sürdürülebilir kârlı büyüme  
odağının devamı

# Finansal Performans\*: Güçlü Operasyonel Uygulamayı Finansal Sonuçlara Dönüştürme

\* Veriler TMS 29'a göre düzeltilmiş bazdadır

	2024	2023	Yıllık Değişim
Hasılat	₺ 32.009 M	₺ 28.858 M	▲ %11
Brüt Kâr	₺ 5.530 M	₺ 4.901 M	▲ %13
Brüt Kâr Marjı	%17,3	%17,0	▲ 0,3 p
Düzeltilmiş FAVÖK*	₺ 6.941 M	₺ 6.361 M	▲ %9
Düzeltilmiş FAVÖK Marjı	%21,7	%22,0	▼ -0.3 p

\*Düzeltilmiş FAVÖK, brüt kârdan faaliyet giderlerinin (genel yönetim ve pazarlama giderleri) düşülmesi ve amortisman ve itfa payları, atık yağ gelirleri ve maaş protokol gelirlerinin eklenmesiyle hesaplanmaktadır.

TAB



SUBWAY



# Finansal Performans\*: Güçlü Operasyonel Uygulamayı Finansal Sonuçlara Dönüştürme

\*Veriler TMS 29'a göre düzeltilmemiş bazdadır

	2024	2023	Yıllık Değişim	
Fiş Sayısı	207,6 M	203,7 M	▲	%2
Ortalama Fiş Tutarı	₺ 198	₺ 123	▲	%61
Sistem Geneli Satışlar	₺ 41.147 M	₺ 25.272 M	▲	%64
Hasılat	₺ 27.806 M	₺ 16.887 M	▲	%65
Brüt Kâr	₺ 5.857 M	₺ 3.622 M	▲	%62
Brüt Kâr Marjı	%21,1	%21,4	▼	-0,3 p
Düzeltilmiş FAVÖK*	₺ 5.874 M	₺ 3.606 M	▲	%62
Düzeltilmiş FAVÖK Marjı	%21,1	%21,4	▼	-0,3 p



\*Düzeltilmiş FAVÖK, brüt kârdan faaliyet giderlerinin (genel yönetim ve pazarlama giderleri) düşülmesi ve amortisman ve itfa payları, atık yağ gelirleri ve maaş protokol gelirlerinin eklenmesiyle hesaplanmaktadır.

# Teşekkürler



# TAB



USTA PİDECI. USTA DÖNERGİ.